

**KEBERKESANAN KURSUS PENGURUSAN DAN KEPIMPINAN SEKOLAH
UNTUK GURU BESAR**

Oleh

CHAN YUEN FOOK

**Tesis dikemukakan kepada Sekolah Pengajian Siswazah, Universiti Putra
Malaysia,
Sebagai Memenuhi Keperluan Untuk Ijazah Doktor Falsafah**

Februari 2004

DEDIKASI

Teristimewa buat:

Ibubapaku yang dihormati,
Isteri dan anakku yang disayangi,
Adik-beradikku.

Terima kasihku yang tiada terhingga atas segala doa, pengorbanan dan harapanmu yang senantiasa mengiringi setiap langkahku.

Abstrak tesis yang dikemukakan kepada Senat Universiti Putra Malaysia sebagai memenuhi keperluan untuk ijazah Doktor Falsafah

**KEBERKESANAN KURSUS PENGURUSAN DAN
KEPIMPINAN SEKOLAH UNTUK GURU BESAR**

Oleh

CHAN YUEN FOOK

Februari 2004

Pengerusi: Foo Say Fooi, Ph.D.

Fakulti: Pengajian Pendidikan

Tujuan utama penyelidikan ini adalah untuk mengkaji keberkesanan Kursus Pengurusan dan Kepimpinan Sekolah (KPKS) melalui tiga peringkat yang dikenali sebagai kepuasan peserta, peningkatan pembelajaran dan keberkesanan organisasi di kalangan peserta guru besar. Kajian ini juga mengkaji hubungan di antara ketiga-tiga pembolehubah tersebut. Kaedah kajian yang digunakan dalam kajian ini berbentuk deskriptif dan korelasi. Data dikutip dengan menggunakan soal selidik dan ujian KPKS. Persampelan purposif bagi satu kelompok peserta dipilih berdasarkan kesesuaian teknik ini untuk mengkaji peserta kursus mengikut kohort dalam sesuatu tahun pengajian. Kesemua peserta guru besar seramai 221 orang (enam kumpulan) yang mengikuti KPKS pada tahun 2002 dipilih sebagai kelompok untuk dikaji. Selain itu, teknik persampelan kelompok pelbagai peringkat (*multistage cluster sampling*) turut digunakan. Dengan itu, kesemua 221 orang peserta guru besar yang mengikuti KPKS pada tahun 2002 dipilih bersama dengan 221 orang guru penolong kanannya dan juga 2210 orang guru (10 orang dari setiap sekolah) dari sekolah-sekolah peserta

guru besar. Data dianalisis dengan menggunakan min, sisihan piawai, ujian-t dan ANOVA Sehal. Dapatan kajian menunjukkan kepuasan peserta terhadap KPKS secara menyeluruh adalah memuaskan. Kepuasan peserta terhadap KPKS yang disusun secara menaik ialah kemudahan fizikal, kandungan kursus, penyampaian pensyarah dan manfaat kursus. Tahap pengetahuan, kemahiran dan keyakinan peserta didapati berbeza dan signifikan selepas menghadiri kursus berbanding dengan keadaan sebelum menghadiri kursus. Peningkatan pengetahuan yang paling ketara ialah dalam aspek pengurusan kurikulum dan kokurikulum. Manakala, peningkatan kemahiran dan keyakinan yang paling ketara ialah dalam aspek pengurusan kewangan dan pejabat. Dapatan kajian juga menunjukkan tiada terdapat perbezaan persepsi di kalangan guru besar, guru penolong kanan dan guru-guru terhadap keberkesanan organisasi. Peserta guru besar didapati kurang berminat melaksanakan projek inovasi tetapi banyak tertumpu dalam aspek pentadbiran serta pengurusan harian. Hubungan yang positif dan signifikan tetapi lemah dikesan di antara kepuasan peserta dengan peningkatan pembelajaran. Manakala, hubungan yang lemah juga dikesan di antara kepuasan peserta dengan keberkesanan organisasi. Hubungan di antara peningkatan pembelajaran dengan keberkesanan organisasi juga didapati dari lemah hingga sederhana. Secara keseluruhannya, kebanyakan peserta menerima baik KPKS dan berpendapat kepuasan peserta, peningkatan pembelajaran dan keberkesanan organisasi adalah memuaskan. Implikasi dapatan kajian ini mencadangkan KPKS wajar diteruskan sebagai kursus asas dan terus diwajibkan bagi semua guru besar yang baru dilantik dalam jawatan. Namun demikian, usaha untuk memperkemaskinikan kandungan kursus dan memupuk kepimpinan transformasional di kalangan peserta KPKS perlu dipertingkatkan demi menjadikan KPKS lebih memenuhi keperluan asas guru besar di Malaysia.

Abstract of thesis presented to the Senate of Universiti Putra Malaysia in fulfilment of the requirements for the degree of Doctor of Philosophy

**EFFECTIVENESS OF SCHOOL LEADERSHIP AND
MANAGEMENT COURSE FOR HEADMASTERS**

By

CHAN YUEN FOOK

February 2004

Chairman: Foo Say Fooi, Ph.D.

Faculty: Educational Studies

The prime purpose of this study was to examine the effectiveness of the School Leadership and Management Course (KPKS) through three levels namely participants satisfaction, learning enhancement and organizational effectiveness. This study also attempted to investigate the relationships among these three variables. The research methodology employed here was of correlational and descriptive. The survey questionnaires and KPKS tests were used in the collection of data. Purposive sampling of clusters was preferred as this technique seem to be more suitable in studying course participants according to cohorts in a certain year. All the 221 headmaster participants (six groups) attended the KPKS course in the year 2002 were selected as clusters for the study. Besides that, multistage stage cluster sampling was also used. All 221 headmaster participants plus their 221 senior assistants and their 2210 teachers (10 teachers per school) participated in this study. The data was analyzed using means, standard deviation, t-test and One Way ANOVA. The findings of the study indicate that participant satisfaction, generally was satisfactory. The

participant satisfaction towards KPKS arranged in ascending order was physical facilities, followed by course content, lecturers' presentation and course benefits. The levels of knowledge, skills and confidence of the participants were different and significant after attending the course as compared to before. Knowledge enhancement was most evident in the aspect of curriculum and cocurriculum management whereas, enhancement in skills and confidence was in the aspect of office and financial management. The findings of this study also indicated that there was no difference in the perception of headmasters, senior assistants and the teachers with regards to organizational effectiveness. The headmaster participants were found to be least interested in implementing innovation projects and they were mostly indulged in day-to-day management and administration. A significant and positive but weak relationship was identified between participant satisfaction and learning enhancement. Besides that, a similar weak relationship was also identified between participant satisfaction and organizational effectiveness. However, a weak to moderate relationship was identified between learning enhancement and organizational effectiveness. In whole, majority of the participants welcome the KPKS course and felt satisfied with three main variables namely participant satisfaction, learning enhancement and organizational effectiveness. The implications of these findings suggest that the KPKS course should be continued and retained compulsory for every headmaster who is newly appointed. However, attempts to update the course contents and to cultivate transformational leadership among KPKS participants should be enhanced in order to fulfill the basic needs of Malaysian headmasters.

PENGHARGAAN

Penulis amat terhutang budi dengan jawatankuasa penyeliaan yang terdiri daripada Dr. Foo Say Fooi, Prof. Madya Dr. Mohd. Majid Konting dan Prof. Dr. Zaidatol Akmaliah Lope Pihie atas kemurahan hati mereka untuk memberi bimbingan, nasihat dan pertolongan profesional yang amat berguna kepada penulis sepanjang proses untuk menyiapkan tesis ini.

Penulis juga ingin merakamkan ribuan terima kasih kepada Pengarah Bahagian Perancangan dan Penyelidikan Dasar Pendidikan, Kementerian Pendidikan Malaysia dan Pengarah-Pengarah Jabatan Pendidikan Negeri yang memberi kebenaran kepada penulis untuk menjalankan kajian ini di sekolah-sekolah. Terima kasih juga ditujukan khas kepada Bekas Pengarah Institut Aminuddin Baki (2000-2003), Dato' Dr. Wan Chik Rahmah Wan Din yang mengizinkan penulis untuk menjalankan kajian tentang peserta guru besar semasa mereka menghadiri Kursus Pengurusan dan Kepimpinan Sekolah (KPKS) di IAB pada tahun 2002. Dengan kebenaran beliau, penulis dapat berbincang dengan Penyelaras Kursus KPKS dan peserta-peserta KPKS untuk mengutip data serta meneliti dokumen-dokumen yang berkaitan.

Penulis juga ingin mengutarakan penghargaan yang tidak terhingga kepada ahli akademik dan para penyelidik atas pencetusan idea tentang pendekatan penilaian dan latihan pengurusan sekolah daripada hasil penulisan mereka. Mereka telah membekalkan banyak bahan rujukan untuk tinjauan kajian penulis.

Tidak lupa juga penghargaan dituju kepada peserta guru besar, guru penolong kanan dan guru-guru di sekolah-sekolah kajian yang memberi kerjasama dalam kajian penulis. Akhirnya dan tidak kurang pentingnya, penulis menyatakan setinggi-tingginya penghargaan kepada isteri penulis, Khoo Beng Heok dan anak perempuan penulis, Chan Jing Yan yang telah memberi sokongan moral sepanjang masa penulis berusaha untuk menyempurnakan kajian ini.

Saya mengesahkan bahawa Jawatankuasa Pemeriksa bagi Chan Yuen Fook telah mengadakan peperiksaan akhir pada 12hb. Februari, 2004 untuk menilai tesis Doktor Falsafah beliau yang bertajuk “Keberkesanan Kursus Pengurusan dan Kepimpinan Sekolah untuk Guru Besar” mengikut Akta Universiti Pertanian Malaysia (Ijazah Lanjutan) 1980 dan Peraturan-Peraturan Universiti Pertanian Malaysia (Ijazah Lanjutan) 1981. Jawatankuasa Pemeriksa memperakukan bahawa calon ini layak dianugerahkan ijazah tersebut. Anggota Jawatankuasa Pemeriksa adalah seperti berikut:

MOHD. IBRAHIM NAZRI, Ph.D.

Profesor Madya
Fakulti Pengajian Pendidikan
Universiti Putra Malaysia
(Pengerusi)

FOO SAY FOOL, Ph.D.

Pensyarah
Fakulti Pengajian Pendidikan
Universiti Putra Malaysia
(Ahli)

MOHD. MAJID KONTING, Ph.D.

Profesor Madya
Fakulti Pengajian Pendidikan
Universiti Putra Malaysia
(Ahli)

ZAIDATOL AKMALIAH LOPE PIHIE, Ph.D.

Profesor
Fakulti Pengajian Pendidikan
Universiti Putra Malaysia
(Ahli)

ZULKIFLI A. MANAF, Ph.D.

Profesor
Fakulti Pendidikan
Universiti Malaya
(Pemeriksa Luar)

MAD NASIR SHAMSUDIN, Ph.D.

Profesor/Timbangan Dekan
Sekolah Pengajian Siswazah
Universiti Putra Malaysia

Tarikh:

Tesis ini telah diserahkan kepada Senat Universiti Putra Malaysia dan telah diterima sebagai memenuhi syarat-syarat keperluan untuk ijazah Doktor Falsafah. Anggota Jawatankuasa Penyeliaan ialah seperti berikut:

FOO SAY FOOL, Ph.D.

Pensyarah
Fakulti Pengajian Pendidikan
Universiti Putra Malaysia
(Pengerusi)

MOHD. MAJID KONTING, Ph.D.

Profesor Madya
Fakulti Pengajian Pendidikan
Universiti Putra Malaysia
(Ahli)

ZAIDATOL AKMALIAH LOPE PIHIE, Ph.D.

Profesor
Fakulti Pengajian Pendidikan
Universiti Putra Malaysia
(Ahli)

AINI IDERIS, Ph.D.

Profesor/Dekan
Sekolah Pengajian Siswazah
Universiti Putra Malaysia

Tarikh:

PERAKUAN

Saya mengaku bahawa tesis ini adalah hasil kerja saya yang asli melainkan petikan dan sedutan yang telah diberi penghargaan di dalam tesis. Saya juga mengaku bahawa tesis ini tidak dimajukan untuk ijazah-ijazah lain di Universiti Putra Malaysia atau di Institusi-institusi lain.

CHAN YUEN FOOK

Tarikh:

ISI KANDUNGAN

	Halaman
DEDIKASI	ii
ABSTRAK	iii
ABSTRACT	v
PENGHARGAAN	vii
PENGESAHAN	ix
PERAKUAN	xi
SENARAI JADUAL	xvi
SENARAI RAJAH	xxi
SINGKATAN	xxii
BAB	
I Pengenalan	1
Latar Belakang Kajian	2
Kursus Pengurusan dan Kepimpinan Sekolah (KPKS)	4
Pendekatan Penilaian Program Latihan	8
Pendekatan Penilaian Kirkpatrick Diubahsuai	14
Kajian Keberkesanan KPKS	16
Pernyataan Masalah	21
Tujuan Kajian	25
Objektif Kajian	26
Soalan-Soalan Kajian	27
Kepentingan Kajian	28
Limitasi dan Delimitasi Kajian	30
Definisi Operasional	32
Ringkasan Bab	35
II Tinjauan Kajian	37
Cabaran Latihan Pengurusan dan Kepimpinan Sekolah	37
Masalah Pengurusan Sekolah dan Latihan Kepengetuaan	47
Program Latihan Pengurusan dan Kepimpinan Sekolah	52
Toronto District School Board	52
National Association of Secondary School Principals	54
Reeves, Forde, Casteel dan Lynas	58
Crow dan Glascock	60
Draper dan McMichael	62
Institut Aminuddin Baki	63
Pendekatan Penilaian	72
Definisi Penilaian	73
Tujuan Penilaian	74
Piawai Penilaian	74
Pendekatan Penilaian Program Latihan	77
Pendekatan Penilaian KIRO	78
Pendekatan Penilaian KIPP	81

	Pendekatan Penilaian Kirkpatrick	83
	Keberkesanan Kursus Pengurusan dan Kepimpinan Sekolah	93
	Kepuasan Peserta	94
	Peningkatan Pembelajaran	106
	Keberkesanan Organisasi	110
	Hubungan Kepuasan Peserta dengan Peningkatan Pembelajaran	123
	Hubungan Kepuasan Peserta dengan Keberkesanan Organisasi	124
	Hubungan Peningkatan Pembelajaran dengan Keberkesanan Organisasi	124
	Rumusan	129
	Kerangka Konsep Kajian	130
	Kepuasan Peserta	131
	Peningkatan Pembelajaran	132
	Keberkesanan Organisasi	136
	Hubungan di antara Kepuasan Peserta, Peningkatan Pembelajaran dan Keberkesanan Organisasi	137
	Ringkasan Bab	138
III	METODOLOGI	139
	Program yang Dinilai	139
	Rekabentuk Penyelidikan	141
	Prosedur Penilaian	144
	Kepuasan Peserta	145
	Peningkatan Pembelajaran	146
	Keberkesanan Organisasi	148
	Teknik Persampelan	150
	Guru Besar	153
	Guru Penolong Kanan dan Guru	154
	Instrumentasi	158
	Penyediaan Instrumen Kajian	163
	Teknik Delphi	166
	Proses Delphi	169
	Pemurnian Instrumen Penilaian	172
	Kajian Rintis	175
	Kesahan dan Kebolehpercayaan Instrumen Penilaian	177
	Soal Selidik Keberkesanan Program Latihan	180
	Kertas Ujian Pencapaian KPKS	184
	Soal Selidik Impak Kursus	187
	Kutipan Data dan Analisis	189
	Skor Penilaian dan Analisis Statistik	193
	Skor Soal Selidik Keberkesanan Program Latihan	195
	Skor Ujian Pencapaian KPKS	197
	Skor Soal Selidik Impak Kursus	198
	Soalan-soalan Kajian dan Prosedur Statistik	200
	Soalan Kajian Pertama	201
	Soalan Kajian Kedua, Ketiga dan Keempat	201
	Soalan Kajian Kelima	203
	Soalan Kajian Keenam, Ketujuh dan Kelapan	203
	Ringkasan Bab	205

IV	DAPATAN KAJIAN	206
	Demografi Responden	207
	Jawatan, Etnik, Kelayakan Akademik dan Kategori Jawatan	207
	Umur dan Pengalaman	209
	Gred Sekolah, Bilangan Sesi dan Jenis Sekolah	210
	Kepuasan Peserta	212
	Kemudahan Fizikal	212
	Kandungan Kursus	214
	Penyampaian Pensyarah	217
	Manfaat Kursus	220
	Rumusan Kepuasan Peserta	222
	Peningkatan Pembelajaran	223
	Peningkatan Pengetahuan	224
	Peningkatan Kemahiran	230
	Peningkatan Keyakinan	244
	Keberkesanan Organisasi	258
	Keberkesanan Pengurusan dan Kepimpinan	259
	Keberkesanan Pengurusan Kurikulum dan Kokurikulum	262
	Keberkesanan Pengurusan Kewangan dan Pejabat	265
	Perbandingan Keberkesanan Organisasi Secara Umum	268
	Hubungan di antara Kepuasan Peserta, Peningkatan Pembelajaran dan Keberkesanan Organisasi	269
	Hubungan Kepuasan Peserta dengan Peningkatan Pembelajaran	270
	Hubungan Kepuasan Peserta dengan Keberkesanan Organisasi	276
	Hubungan Peningkatan Pembelajaran dengan Keberkesanan Organisasi	279
V	RINGKASAN, PERBINCANGAN DAN CADANGAN	284
	Ringkasan	284
	Latar Belakang Kajian	284
	Objektif Kajian	285
	Perkaedahan	286
	Demografi Responden	286
	Kepuasan Peserta	287
	Peningkatan Pembelajaran	288
	Keberkesanan Organisasi	289
	Hubungan di antara Kepuasan Peserta, Peningkatan Pembelajaran dan Keberkesanan Organisasi	290
	Perbincangan	290
	Kepuasan Peserta	291
	Peningkatan Pembelajaran	296
	Keberkesanan Organisasi	302
	Hubungan Kepuasan Peserta dengan Peningkatan Pembelajaran	310
	Hubungan Kepuasan Peserta dengan Keberkesanan Organisasi	313
	Hubungan Peningkatan Pembelajaran dengan Keberkesanan Organisasi	314
	Kesimpulan	318
	Implikasi Kajian	323

Cadangan	329
Cadangan Amalan	329
Cadangan Kajian Masa Depan	334
RUJUKAN	336
LAMPIRAN	370
BIODATA PENULIS	422